



TITLE:

中国の自動車流通システムの変遷過程(1) 一指令性分配からメーカー主導の経路へ一

AUTHOR(S):

劉, 芳

CITATION:

劉, 芳. 中国の自動車流通システムの変遷過程(1) 一指令性分配からメーカー主導の経路へ一. 經濟論叢 2000, 166(5-6): 131-143

ISSUE DATE:

2000-11

URL:

<https://doi.org/10.14989/45388>

RIGHT:

經濟論叢

第 166 卷 第 5・6 号

信用の経済学……………	古 川 顯	1
正義と寛大：商業との関連で……………	田 中 秀 夫	36
二輪産業の国際競争関係と アメリカン・ホンダ・モーターの設立……………	太 田 原 準	53
企業内訓練、調整コスト及び雇用調整（1）……………	高 畑 雄 嗣	74
K. W. カップの社会的費用論； その認識論的側面……………	山 根 卓 二	93
台湾における産業構造の変化と 中小企業の対応……………	高 杏 華	109
中国の自動車流通システムの変遷過程（1）……………	劉 芳	131

經濟論叢 第165卷・第166卷 総目録

平成12年11・12月

京都大學經濟學會

中国の自動車流通システムの変遷過程（1）

——指令性分配からメーカー主導の経路へ——

劉 芳

はじめに

計画経済から市場経済への転換期における中国の自動車流通システムは、流通経路の多段階、卸売と小売の未分化、併売制などの特質がありながら¹⁾、上海大衆汽車有限公司が構築したサンタナの流通経路のようなメーカー→ディーラー→ユーザーという二段階の流通経路もある²⁾。中国の自動車流通システムに見られるこれらの諸特徴は如何に形成されたのか、二十世紀初期にさかのぼってその歴史的形成過程を考察することが本稿の課題である。とくに、最も中国的といわれ、議論の中心となっている流通経路の多段階性はどの段階で形成されたのか、その後、変化はなかったのかに焦点を絞って、その歴史的なプロセスを明らかにする。さらに、すでに主流になっているメーカー主導の流通経路が構築された現在において、多段階は何故存続し続けるのか、その原因を歴史的形成過程に求めることにする。

中国の政治運動の曲折が中国经济発展の不安定性をもたらし、結果として流通システムの大きな変動を引き起こした。したがって、自動車流通経路の変遷過程を分析するに当たって、中国が初めて自動車を輸入した1901年から現在に至る100年間近く変化のプロセスを各時期の政治的な特徴に合わせ、4つの段階に区分して検討したい。

1) 劉芳「転換期における中国の自動車流通システム」『経済論叢』第164巻第3号，1999年9月。

2) 劉芳「上海汽車による流通経路改革の模索」『経済論叢』第165巻5・6号，2000年5・6月。

I 外国商人による自動車流通の時代 (1901～1949年)

1949年に新中国が旧政府から引き継いだものは何であったのか。これを巡って主に2つの説がある。一つは、「新政府が旧社会から継承した経済建設のための資産は寥々たるものであった」という説である³⁾。もう一つは、必ずしもそうではなかったという説であり、中兼和津次によれば、工業化、一定程度の資本形成、市場化およびそれに対応した多くの人材を残したとされている⁴⁾。しかし、自動車産業の場合はどうなっているのか、自動車産業さえなかった旧政府から新中国が引き継いできたものはあったのか。すなわち、新中国の自動車生産、流通にとって重要な環境要因となる初期条件は何かを振り返ってみることにする。

周知のように1949年以前、中国で自動車産業を振興する試みは何度もあったにもかかわらず、いずれも失敗に終わったため⁵⁾、必要とした自動車はすべて輸入に頼っていた。1901年、上海に2台の自動車が輸入された⁶⁾のをきっかけに自動車が中国に登場。全国の自動車保有台数は1926年の1万5000台に対して、1936年に6万2000台までに増大し、新中国が成立する前のピークとなった⁷⁾。当時、中国商人の経営力は弱小であったため、自動車の輸入はほとんど外国商人によって行われた。このような局面は抗日戦争が終わった1945年まで続き、1946年に中国4大財閥⁸⁾の一つである孔祥熙の息子、孔令侃が上海にあるイギリスの利威汽車行を接収管理し、揚子建業公司を設立した。これによって、中国商人による自動車輸入が開始され、外国商人による自動車輸入の独占局面は打破された。

3) 小島麗逸『現代中国の経済』岩波新書、1997年、10-11ページ。

4) 中兼和津次『中国经济発展論』有斐閣、1999年、34-35ページ。

5) 汽車百科全書編集委員会編『汽車百科全書』機械工業出版社、1989年。

6) 上海汽車工業史編委會『上海汽車工業史』上海人民出版社、1992年、2ページ。

7) 中国汽車工業史編輯部『中国汽車工業專業史』人民交通出版社、1996年、492ページ。

8) 蔣家(蔣介石)、陳家(陳立夫、陳果夫)、宋家(宋子文)、孔家(孔祥熙)の四大財閥である。

この四大財閥は政府の実権を握り、外国資本と結託し富の増殖を計る巨大資本家集団である。

第1表 1936年一部の大都市自動車保有台数

(単位: 台)

都 市 名	乗 用 車	バ ス	トラック	そ の 他	合 計
上 海	11,882	414	3,512	878	16,686
南 京	1,484	197	408		2,089
北 京	1,454	109	165	63	1,791
広 州	1,400	200	402	197	2,199
天 津	235	149	61	13	458

出所: 中国汽車工業史編輯部『中国汽車工業史』人民交通出版社, 1996年, 504ページにより作成。

当時、民用自動車のユーザーは、外国商人、民族資本家などの裕福な階級以外に、国営・私営による輸送業者が主なユーザーであった。その販売店は上海、北京、天津のような大都市に集中し、全国的な販売網を形成していなかったため、地方ユーザーはこの3大都市に出向いて車を買わなければならなかった。陝西省機電設備公司『陝西省地方民用汽車保有量および経営発展史』の記述によれば、「1949年以前は、陝西省には自動車を経営する部門と販売店はなく、自動車は2つのルートから陝西省に入ってきた。陝西省道路局の自動車と個人用車はそれぞれ北京、天津、上海から購入し、西北国営道路局の自動車は交通部によって配分されていた。こういうことから次の2つの事実を指摘することができる。一つは大都市に集中した販売店は全国に営業所を設置しておらず、地場資本も地元で自動車の販売店を作っていなかった。もう一つは1949年までの自動車販売店は小売しか行わず、流通経路は一つの段階のみであった。すなわち、今日の多段階は旧中国時代に存在していなかったのである。

では、外国商人による輸入車の販売はどのような形態を取っていたのか。1930年代における上海の自動車販売状況を見てみよう。何故上海を選んで分析するかというと、1930年代にはほかの大都市と比べ、上海の自動車保有台数は格段に高く、上海に出向いて車を買う地方ユーザーも多かったからである(第1表)。1937年上海に外国商人が経営する汽車商行(自動車販売店)は31社あり、今日の延安中路、長樂路を中心として外国商人が独占する自動車貿易市場

第2表 1930年代上海の自動車販売商の経営方式

経営方式	商店名	投資国	取扱車種
① 自動車販売のみ	・信通洋行 ・美通洋行 ・愛迪生汽車行	アメリカ アメリカ アメリカ	GM フォード ビュイック、シボレー
② 自動車販売、部品販売、リース、修理	・亨茂洋行 ・馬迪汽車行 ・中央汽車行	アメリカ アメリカ アメリカ	シボレー、フォードの販売、リース、各車種の部品販売、修理 プリマス、ダッジ、ベクトル、クライスラーの乗用車及びレオトラックの販売、リース オークランドの販売、修理、リース
③ 自動車販売、部品販売、リース	・龍飛馬汽車行 ・利威汽車行 ・法大汽車行	イギリス イギリス フランス	ビュイック、キャデラックの販売、修理 シボレー、オースチンの販売、修理 シトロエン、ルノーの販売、修理
④ 自動車修理、リースのみ	・太利汽車行 ・宮藤汽車行	アメリカ 日本	

出所：上海汽車工業史編委会『上海汽車工業史』上海人民出版社、1992年、3ページの内容により作成。

が形成されていた。これらの汽車商の販売形態は大きく次の4種類に分類することが可能である⁹⁾ (第2表)。

- ① 自動車販売のみを行う会社。アメリカの信通洋行¹⁰⁾はGM車、美通洋行はフォード車を専売し、また同じアメリカの愛迪生汽車行はビュイックとシボレーを販売した。
- ② 自動車販売、部品販売を行うと同時に、リース、修理も行う会社。アメリカの亨茂洋行はシボレー、フォードの乗用車の販売とリースを行い、また各種の自動車の修理、部品販売も行っていた。同じアメリカの馬迪汽車行はプリマス、ダッジ、ベクトル、クライスラーの乗用車およびレオのト

9) 上海汽車工業史編委会、前掲書、3ページ、中国汽車工業史編輯部、前掲書、492ページ。

10) 洋行は当時、外国商人によって経営する店に対する呼称であった。

ラックを販売、リースした。イギリスの中央汽車行はオークランドを専売し、また修理部を設けており、リースも行った。

- ③ 自動車販売、部品販売、修理を行う会社。イギリスの龍飛馬汽車行はビュイック、キャディラック車、同じイギリスの利威汽車行はシボレー、オースチンを販売、修理した。フランスの法太車行はシトロエン、ルノーなどを販売、修理した。

- ④ 自動車修理、リースのみを行う会社。アメリカの太利、日本の宮藤などの汽車行は自動車のリース、修理のみを行っていた。

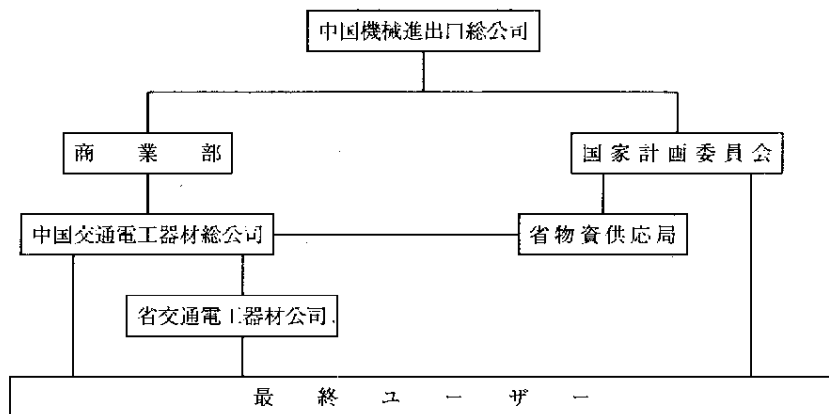
このように、1930年代の中国では、アメリカ、ヨーロッパ商人による自動車の販売がすでに行われていた。その販売形態は新車販売だけではなく、部品販売、リース、修理も行っていた。このような自動車流通販売経路は、1937年からの10年以上にわたる戦争のため、部分的に破壊されたが、新中国が成立されるまで存続した。自動車産業においては、新中国は旧中国からある程度自動車産業の発展にとってプラスになる遺産を継承した。

整理してみれば、第一に市場化の存続ということが挙げられる。新中国が成立された数年の間、自動車は少量が国によって優先的に重点プロジェクトに配分されたが、他の大部分は市場を通して販売されたのである。次節で詳しく紹介するが、国産車が発売されるまで自動車は商品としての性格が強かった。第二がハードの面である。建国初期の諸政策の実施により、官僚資本は完全に国によって没収されたため、孔令侃の揚子建業公司は中国工業器材公司上海交通電器分公司によって接管管理され¹¹⁾、上海市商業局に直属し、その自動車修理工場は後の上海汽車製造廠になった。すなわち、中国政府の政策法令を遵守する外国洋行と民族資本の販売店および修理工場は存続した。第三に、それに伴って、多くの技術者、熟練労働者、経験豊かな経営者も残された。

とはいえ、1949年以前には自動車のみならず、修理用部品も輸入に依存していたため、完成車はもちろんのこと、簡単な部品さえ中国国内で製造できてい

11) 上海汽車工業史編委会、前掲書、19ページ。

第1図 1950～1956年における中国の自動車流通経路



出所：中国汽车工業史編輯部『中国汽车工業專業史』1996年、陝西省機電設備公司内部資料、インタビュー調査などにより作成。

なかった。

II 計画分配への転換期（1949～1956年）

この時期において、中国には自動車工場がまだ建設されていなかったため、必要とする自動車は引き続き輸入に頼らざるを得なかった。建国初期に旧中国時代から使われてきた各種の自動車は5万8000台しかなかったため、1950～1956年の間、当時友好国であったソ連、チェコスロバキア、ドイツ、ハンガリー、ポーランド等の国から自動車を輸入した。対外貿易部の統計によると、1956年末までに6万5000台の外国車が輸入された¹²⁾。

では、大量に輸入された車はどのようにして最終ユーザーの手に入ったのか。この時期は計画経済体制がまだ完全に形成されず、生産財の流通には計画ルートと商業ルートの2種類があった。第1図のように輸入された自動車は少量が

12) 中国汽车工業史編輯部、前掲書、493ページ。その後、抗日戦争、解放戦争が相次いで勃発したため、その間、国民党政府が軍事援助の形でアメリカから3万台の自動車を輸入した以外、民用自動車の輸入はほとんど存在しなかった。1949年に自動車保有台数は5万1000台に減少した。

財政経済委員会計画局物資分配処¹³⁾によって直接に重点部門・地区に配分され¹⁴⁾、残りの大部分は国営商業部門のルートによって各ユーザーに販売された¹⁵⁾。この時の商業部門は、建国初期に設置された国内商業と対外貿易を統括した貿易部から分離した商業部の系統である。商業部は商品種類別に12の全国規模の専門会社を設けており、うち中国器材工業会社が自動車及び部品の流通販売を担当した¹⁶⁾。新中国が設立されてから1954年までの間に、中央政府は全国を6つの大きな行政管理区、すなわち、東北、華北、華東、華中、西南、西北行政管理区に分けたため、中国器材工業会社はこの6つの区域に分公司を設け、自動車は分公司を経由して最終ユーザーに販売された。これらの分公司は所在地の地方政府に所属せず、中国器材工業会社に所属したため、中国器材工業会社の地方営業所に相当する。すなわち、この時期の輸入車の流通経路は新中国が成立する前と違い、全国的な自動車販売網が初歩的に形成され、しかもその販売網はとてもシンプルで一つの流通段階しかなかった。国民経済の回復と発展につれて、12の専門会社だけでは、あらゆる商品を管理しきれなくなったため、商業部は1954年初めに専門会社をさらに細かく分割した。中国器材工業会社は3つの専門会社に分割され、その中の中国交通電工器材総会社が輸入車及び部品等の流通販売を管理した。同時に1954年10月に6つの行政管理区は廃止され、各省の商業局の傘下に交通電工器材会社が設立され、自動車の販売を担当した。ただしこの時の各省クラスの交通電工器材会社は市・県レベルの

13) 1952年の末に物資分配処を基にして物資分配局を設立し、1953年に物資分配局は財政経済委員会から国家計画委員会に移管された。

14) 例えば、交通輸送部門、重点プロジェクト用の特殊車は商業部門を経由せずに、直接ユーザーに配分した。

15) 1999年8月に行われたインタビューによると、当時輸入車の30%は計画ルートによって配分され、残りの70%を占める大部分は国営商業部門のルートによって販売されたのである。取材先は胡天放氏。胡氏は『中国汽車工業史』国内貿易篇の執筆者である。1954年に東北地区から商業部に転勤し、商業部傘下の中国電工器材工業総会社に配属され、1960年に自動車部品の販売業務が交通部に渡されたと同時に交通部に移り、1964年にトラストを行うため、また機械部に転部した。さらに、1989年に中国汽車貿易総会社が中国汽車工業銷售公司を合併し設立されたときに、中国汽車貿易総会社に配属され、1992年に中国汽車工業銷售總会社が再び設立されたときに、また中国汽車工業銷售總公司に戻り、退職に至る。

16) 中国汽車工業史編輯部、前掲書、493ページ。

第3表 1954～1956年陝西省における商業部門と物資部門の自動車販売、配分台数
(単位：台)

	商 業 部 門					物資部門総計
	総 計	トラック	バ ス	乗用車	その他	
1954	422	341	37	18	26	13
1955	571	501	3	43	24	59
1956	292	248	9		35	76

出所：陝西省機電設備公司内部資料より作成。

公司を設けておらず、すべて直接最終ユーザーに販売した。すなわち、1954年からは商業部系統の自動車流通経路に2つの段階が現われた。これはこの後の多段階の形成に基礎を与えた。

この時期は計画経済への過度期であったため、輸入された自動車の大半は商業部門の販売ルートに乗せられたけれども、物資部門による配分比率は年々上昇していた。第3表は陝西省における1954年から56年の間の商業部門と物資部門による自動車販売及び配分台数である。この表から当時の商業部門による販売と物資部門による配分の比率に関する傾向が把握可能である。ただし陝西省の場合、大企業あるいは国家重点プロジェクトが少なかったため、物資部門による自動車配分比率は全国平均より低かったと考えられる。しかし、物資部門による配分比率は年々上昇していたことは明白である。また、当時、中国交通電工器材総公司に勤めていた人の回想¹⁷⁾によると、当時の販売は訪問販売と店頭販売の2種類があり、訪問先は主に重工業部、冶金部、軽工業部、食糧部などの中央各部委、大手企業であり、それらの各部委からはその系統内の全需要に当たる注文を受けた。すなわち、各部は部門内の各企業の需要に応じて、統一的に車両を購入していたのである。

このように建国初期において、自動車の流通経路は物資部門の計画ルートと商業部門の商品流通ルートに分けられた。物資部門のルートに乗せられた自動車は国家経済委員会（前身は財政経済委員会計画局物資分配処）により省クラ

17) 1999年8月に行われたインタビューによる。

スの物資供应局経由、あるいは直接ユーザーに配分され、商業部門のルートに乗せられた自動車は、中国交通電工器材会社が直接あるいは各省の商業局の傘下にある交通電工器材会社を経由してユーザーに販売した。この二つの流通経路ともに一つの流通段階からスタートして、徐々に二段階となったのである。では、何故この時期において、物資部門の流通経路にしても、商業部門の流通経路にしても、三段階、四段階のような多段階が形成されるに至っていなかったのか。第一に挙げられるのは、建国初期に中央政府はあらゆる商品に対する管理権を中央に集中しようと考え、商品種類別に12の全国規模の専門会社を設けており、この12の専門会社はすべて全国を取引の範囲にしたので、二段階以降の流通経路を形成する必要性がなかった点である。第二に、この時期の半ば頃から、地方にある程度の権限を与え、高度集中の商品管理体制を地方ごとに管理するようになったため、各専門会社の省レベルの会社が設置された。しかし、中央政府は商品に対するコントロール権を握っており、地方政府の権限はそれほど大きくなかった。また当時、自動車の年間供給台数は少なく、省レベルの交通電工器材会社だけで十分対応できるため、省レベル以下の交通電工器材会社が設立されなかったと考えられる。しかし、計画経済へ移行しつつあったこの時期において、今日の自動車流通経路に表われている多段階の兆候はすでに見られ始めていた。

III 計画による分配の時代 (1957～1984年)

1956年7月、中国第一汽車製造廠が生産を開始した。だが、その生産が開始された当初から、生産と流通の管理は分離されていた。生産は第一機械工業部が担当したが、流通の方は輸入車とともに交通部が管理することとなった。当時あらゆる物資を管理する物資管理総局は設立されていなかったため、物資の管理は中央の各專業部に任せていた。自動車のユーザーは、大半が輸送業者であり、交通部に集中していたため、交通部が自動車の配分を担当するようになったのである。この時、国民経済は完全に計画経済体制に入り、自動車は重

要生産財の「統一分配」物資¹⁸⁾にリストされ、国家計画委員会の許可を得た後にはじめて分配できた。ただ自動車部品は品目が多かったため、その販売あるいは配分はなおも商業部に残された。このような管理体制はいくたびか変更が加えられているが、1984年に本格的な改革開放政策が行われるまでは、中央と地方間、物資部門と工業部門間の管理権限の部分的な変更は行われたが、全体としては集権的、行政的な管理体制の枠を超えるものではなかった。以下、自動車管理体制の変化に応じて、自動車の流通経路はいかに変化したのか、多段階な流通経路はいつ現れたのかを明らかにする。

1 大躍進運動とその後の調整期

最初の大きな変更は1958年に始まった大躍進運動¹⁹⁾とその後の経済調整である。大躍進運動期に、工業企業の管理権の地方移管が盛んに行われ、当時第一機械工業部の直属企業105社のうち、85社が地方政府の管理下に移された²⁰⁾。同時に物資流通の管理権も地方政府に渡され、地方政府は生産と配分に対する管理の権限をすべて手に入れた。自動車産業においても同じ状況が発生し、その結果、自動車工場を有していた地方政府は地方内のユーザーのみを供給対象とし、他地方のユーザーを事実上、供給の対象から排除したのである。そのため、自動車工場を持っていない地方政府は、相次いで工場の建設を始め、各地方政府による自動車工場の設立が増大した。自動車の流通もその影響を受け、事実上、自動車の配分は地方域内に限定されることとなった。

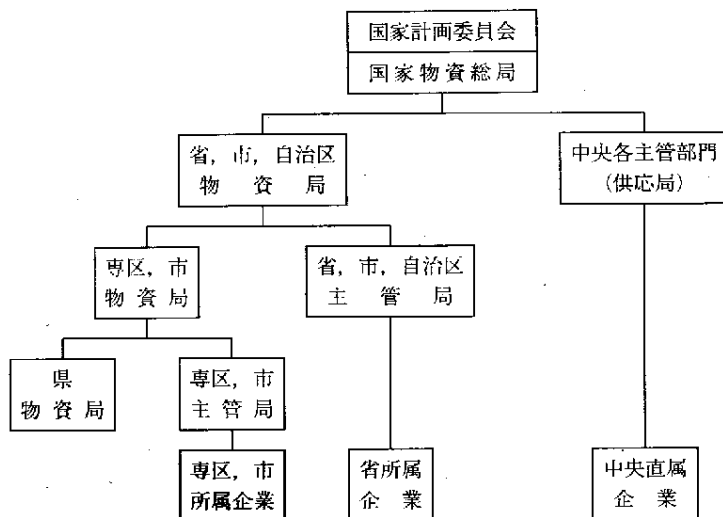
このような状況を是正するため、1961年から経済調整が行われた。まず自動車流通においては、地方に移管された管理権は、1960年に新しく設立された国

18) 各種物資は国民経済や国民生活に対する重要度によって三種類に分類されている。一類物資は国家が統一分配する物資で、二類物資は工業主管部門が分配する物資であり、三類物資は地方政府が管理する物資である。

19) 大躍進運動とは、生産の面において高い目標と建設の大規模化を追求し、「鉄鋼生産をカナメとして」重工業の全般的発展を指向することである。しかし、急進論者によって、目標数字が次々に引き上げられ、その結果、計画性を失い、国民経済をひどいアンバランス状態に陥らせた。

20) 当代中国叢書編輯委員会『当代中国的经济体制改革』中国社会科学出版社、1984年、294ページ。

第2図 調整時期(1961~1965年)における物資流通経路



出所：当代中国叢書編輯委員会『当代中国的經濟体制改革』中国社会科学出版社，1984年，507ページにより作成。

家經濟委員会物資管理総局²¹⁾に集中され、中央集権的な管理が再び行われるようになった。第2図は当時物資の配分ルートを示したものである。国家物資管理総局内に金属材料、化工材料、機電設備、木材、建築材料の五大公司を設置し、あらゆる物資を管理した。自動車は国家統一分配物資であったため、その配分もこのような配分ルートに乗せられた。すなわち、1957年までに二段階であった自動車の流通経路は、この時期になって多段階の流通経路を呈した。つまり、現在の自動車流通システムに存在している多段階の特徴は、この時期にできた物資配分ルートにその源流をさかのぼることができる。こうした意味で、現在の自動車流通経路は計画経済時の物資配分ルートをある程度継承していると言えよう。ただし、ここで注目すべきは、この時期の物資配分ルートは多

21) 1963年国家經濟委員会物資管理総局を基礎にして、国家物資管理総局が設立され、1964年物資管理部に改組された。

段階になっていたけれども、各段階の物資部門は所在する地方の地方政府に属さず、上級物資部門に直属していた点である。すなわち、各段階にある物資会社は末端企業の発注を受け、あるいは下級機構の発注をまとめてさらに上のランクの物資会社に提出し、または物資の中継供給をする役割であったため、価格は段階によって差がなく、すべて統一的計画価格であった。この時点から、自動車の配分は物資管理総局傘下の中国機電設備総公司に移され、その後若干の改変も経たが、1982年中国汽車工業銷售服務公司が再建されるまでに、中国機電設備総公司が自動車の配分を独占することになった。

もう一つ注目しておきたいのは部品の生産と供給に対する管理権の移転である。自動車の配分が中国機電設備総公司に移管されたと同時に、部品の生産と供給は商業部から交通部に移った。では何故部品の生産と供給は商業部から交通部に移ったのか。その原因を探ると、計画経済体制の下で、各部門間、企業間の横の経済的関係がない、相互閉鎖的な物資流通体制であったため、供給と需要が完全に分断され、流通機構が果たすべき情報伝達機能は全然果たしてなかったことである。すなわち、商業部門は市場の需要を無視して、工場が生産した部品を全部買付けたので、一方商業部門は山ほどの在庫を抱え、他方修理用部品不足で運行停止した車両は3万4000台に達し、それは当時の自動車保有台数の15%にも上り²²⁾、ユーザーから相次いで苦情が出た。こういった状況下、商業部は自動車の最大ユーザーである交通部に部品販売権を委譲した。交通部は交通工業局を設立し、その下には自動車部品生産処、供給処を設置しており、また天津、瀋陽、上海、広州、重慶、西安に部品倉庫を設置し、各省・市・自治区の交通局にも専門的な自動車部品公司を相次いで設立し、全国規模の自動車部品専門販売網が形成された。すなわち、交通部系統の自動車部品販売ネットワークが早くも1960年代の前半に形成されたのである。この部品の販売ネットワークは後の中国汽車工業銷售總公司の自動車販売網になった。したがって、部品の生産と供給を経験し、自動車の最大ユーザーであった交通部は、自動車

22) 中国汽車工業史編輯部、前掲書、495ページ。

の指令性分配が緩和された後、容易に自動車の流通販売に乗り出し²³⁾、その系統内の販売会社の多くは今日も自動車流通経路の一翼を担っている。

さらに自動車生産においても改革が試みられた。それは中国汽車工業総会社の設立であった。中国汽車工業総会社は自動車産業の統一的管理を目指してトラスト政策が導入され、全国の主要自動車関連企業75社を統合して設立されたものである。完成車と部品の生産管理はすべて中国汽車工業総会社に移され、配分の方は自動車が国家の統一分配財であったため、やはり物資部系統の中国機電設備総会社が担当し、部品供給のみを中国汽車工業総会社傘下の銷售公司に移し、同時に交通部系統の部品会社が全部中国汽車工業銷售公司の傘下企業になった。中国汽車工業総会社は部品の共通化など行うことなく、生産の合理化にはならなかった²⁴⁾けれども、1982年に中国汽車工業総会社が再建された時、自動車の販売権を手に入れ、その時に使った流通経路はこの時期にできた部品の販売網であった。

このように、大躍進運動後の調整期に物資に対する管理権は再び中央に集中され、中央集権的管理が行われた。したがって、この時の物資配分ルートは多段階になっていたにもかかわらず、その全過程は中央政府によって厳格にコントロールされていた。すなわち、国家計画委員会と中央各工業部から分配指標の通達が行われた後、各部門や各省、市などが末端企業に対してさらに具体的な分配を行ったのである。自動車の配分もあらゆる物資と同じように、極めて集権的、行政的な管理の下で行われていた。

23) 今日中国の自動車流通経路は非常に複雑になっていることは、自動車の分配機構が何回かも変わったことによるものであるといえるであろう。

24) 李春利『現代中国の自動車産業』信山社、1997年、40ページ。